Kazimierz Zimniewicz

NAUKA O ORGANIZACJI I ZARZĄDZANIU A NAUKA O PRZEDSIĘBIORSTWIE W NIEMCZECH

I. Wstęp

Opracowania dotyczące rozwoju nauki o organizacji w niemieckim obszarze językowym, a głównie w Niemczech, nie są szerzej znane w polskiej literaturze naukowej. Istnieje zaledwie kilka opracowań współczesnych autorów niemieckich, tłumaczonych na język polski, w których przedstawiono wybrane problemy rozwoju tej nauki w Republice Federalnej Niemiec[1]. Przyczyny słabej znajomości nauki o organizacji naszego zachodniego sąsiada, są, jak się wydaje, następujące. Po pierwsze, brak zainteresowania ze strony polskiej nauką o organizacji w niemieckim obszarze językowym, mający, być może, podłoże polityczne. Świadczyłby o tym fakt, że po pierwszej wojnie światowej przetłumaczono na język polski dzieła F. Taylora, H. Fayola czy H. Emersona, a więc z angielskiego i francuskiego obszaru językowego, natomiast autorów niemieckich praktycznie nie cytowano z wyjątkiem M. Webera.

Po drugie, nauka o organizacji w niemieckim obszarze językowym rozwijała się prawie cały czas w łonie nauki o przedsiębiorstwie. Nie była więc ona traktowana jako odrębna dyscyplina naukowa. Stąd w literaturze niemieckiej, występowały raczej sporadyczne próby, autonomicznego traktowania organizacji.

Po trzecie, po drugiej wojnie światowej odrodzenie się badań nad organizacją w Polsce, nastąpiło dopiero pod koniec lat pięćdziesiątych. Równocześnie otwarto swobodną wymianę myśli naukowej z Zachodem. Wtedy to uwaga polskich przedstawicieli nauk o organizacji, skierowała się w stronę dynamicznie rozwijającej się nauki amerykańskiej, co oczywiście odbiło się negatywnie na kontaktach z niemiecką nauką o organizacji. Do tego dochodziły z pewnością czynniki natury politycznej, a więc sytuacja była podobna do tej, jaka wystąpiła po pierwszej wojnie światowej.

Po czwarte, coraz to większa „amerykanizacja" nauki niemieckiej sprawiła, że w praktyce stawiano znak równości między naukami o organizacji uprawianymi w nie-

---

[1] E. Grochla, Rozwój i stan obecny teorii organizacji, Organizacja i Kierowanie 1980, nr 3-4 oraz H. Lehmann, Rozwój zintegrowanej teorii organizacji. Przyczynek do naukowej analizy ponaddyscyplinarności, Problemy Organizacji 1983, nr 3-4.

niemieckim obszarze językowym, a nauką występującą pod nazwą „Management". Ten znak równości wynikał raczej ze słabej znajomości odrębności rozwoju nauk o organizacji w niemieckim obszarze językowym, aniżeli z realiów.

Niniejszy artykuł jest próbą przybliżenia niemieckiego dorobku z dziedziny organizacji i zarządzania. Artykuł ma charakter zarysu, gdyż niemożliwe było szczegółowe zreferowanie ogółu osiągnięć niemieckich, które godne są szerszego zainteresowania.

Przygotowując niniejszy szkic oparto się na kilku opracowaniach następujących autorów: H. Lehmann[2], E. Grochla[3], A. Eschermann[4], S. Hundt[5], W. H. Staehle[6].

Opracowując ten artykuł korzystano też z wielu innych źródeł literaturowych, które przedstawiono w przypisach.

II. Nauka o organizacji jako część składowa nauki o przedsiębiorstwie

Zainteresowania problematyką organizacyjną w literaturze niemieckojęzycznej widoczne były od dawna. Dotyczy to wszystkich dyscyplin naukowych ukształtowanych do końca XIX w., a więc np. prawa, nauki o państwie, nauki o wojskowości, ekonomii. W ramach tychże dyscyplin rozpatrywano m. in. takie zagadnienia jak: struktury, związki lub zależności oraz hierarchia. Problemy te oświetlano jednak jednostronnie, od strony materialno-technicznej. W tym okresie powstało wiele przyczynków, w których podejmowano zagadnienia organizacji i kierowania, przy czym analizowano je łącznie, lub na tle innych zagadnień albo też we wzajemnych powiązaniach. Nigdy natomiast problematyka organizacyjna nie występowała samodzielnie.

Przełom w tym zakresie nastąpił dopiero po I wojnie światowej. Otóż w wyniku konsekwencji politycznych i gospodarczych, jakie poniosły w tym czasie Niemcy, pojawiło się wiele nowych problemów, których nie można było rozwiązać bez uwzględnienia czynnika organizacji. W rezultacie, coraz częściej zaczynają się pojawiać głębsze studia i przyczynki, poświęcone wyłącznie organizacji. Spośród najważniejszych autorów, torujących drogę nauce o organizacji, po I wojnie światowej, wymienia się takie nazwiska jak: G. Briefs, J. Plenge, H. Nicklisch oraz R. Erdmann[7].

---

[2] H. Lehmann, Organisationslehre I (Entwicklung im deutschsprachigen Raum). W: Handwörterbuch der Organisation, Stuttgart 1973 oraz tegoż autora, Rozwój zintegrowanej teorii organizacji.

[3] E. Grochla, Die Betriebswirtschaftliche Organisationslehre an der Universität zu Köln, Zeitschrift für Organisation 1971; Entwicklung und gegenwärtiger Stand der Organisationstheorie, in: Organisationstheorie, 1. Teilband, Stuttgart 1975; Rozwój i stan obecny.

[4] A. Eschermann, Die Geschichte der betriebswirtschaftlichen Organisationslehre von ihrer Entstehung bis zur integrierten Organisationslehre, München 1971.

[5] S. Hundt, Zur Theoriegeschichte der Betriebswirtschaftslehre, Köln 1977.

[6] W. H. Staehle, Management. Eine verhaltenswissenschaftliche Einführung, München 1980.

[7] Są to następujące prace: G. Briefs, Über das Organisationsproblem, Berlin 1918; J. Plenge, Drei Vorlesungen über die allgemeine Organisationslehre, Essen 1919; H. Nicklisch, Der Weg aufwärts! Organisation, Stuttgart 1920; R. Erdmann, Grundlagen einer Organisationslehre, Leipzig 1921.

W tej fazie rozwoju nauki o organizacji dominowało dążenie do przedstawienia ogólnych zasad organizacyjnych, sformułowanych w postaci pytań. Organizację objaśniono też, jako zjednoczenie woli ludzi w celu urzeczywistnienia decyzji przełożonego przy wykorzystaniu odpowiednich narzędzi (Briefs), lub też, jako świadomą całość, składającą się ze świadomych części (Plenge). Prace wymienionych autorów, spowodowały duże zainteresowanie organizacją i wpłynęły na dalszy rozwój badań.

Lata dwudzieste XX w. to okres, który w Niemczech i w niemieckojęzycznym obszarze, charakteryzował się dalszym wyodrębnieniem się nowych dyscyplin naukowych, w tym również organizacji. Jest rzeczą znamienną, że w badaniach organizacyjnych punkt ciężkości położony został na zakład (przedsiębiorstwo) – der Betrieb. Stąd też lata dwudzieste XX w., można uznać za datę pojawienia się nowej, jakże charakterystycznej, dla niemieckiego obszaru językowego, dyscypliny, pod nazwą nauka o przedsiębiorstwie (Betriebswirtschaftslehre). W ramach tejże nauki, obok wielu innych zagadnień, eksponowano również kwestie organizacyjne, a obiektem badawczym uczyniono przede wszystkim stanowiska kierownicze.

Z biegiem czasu, problematyka organizacyjna uzyskała w łonie nauki o przedsiębiorstwie, pewną autonomię. Doprowadziło to do tego, że naukę tę zaczęto nazywać „przedsiębiorczą nauką o organizacji" (Betriebswirtschaftliche Organisationslehre). Równocześnie w innych dyscyplinach naukowych, rozwijano również problematykę organizacyjną i podejmowano pewne próby całościowej analizy czynnika organizacji. Dało to asumpt do pojawienia się nowej nazwy: „Ogólna nauka organizacji" (Allgemeine Organisationslehre). W ten sposób nauka ta otrzymała uprawnienia do tego, aby swymi wypowiedziami objaśnić fenomen organizacji, występujący we wszystkich dziedzinach życia, w tym również w przedsiębiorstwie.. Mimo tego, że w praktyce funkcjonowała nazwa „Ogólna nauka o organizacji", to jednak w początkowym okresie rozwoju nauki o organizacji w niemieckim obszarze językowym nie zyskała ona powszechnej akceptacji. Natomiast prawo obywatelstwa przyznano nauce o przedsiębiorstwie.

Warto zauważyć, że w latach dwudziestych bieżącego stulecia, podejmowano w Niemczech wiele badań o charakterze praktycznym w odniesieniu do organizacji przemysłu, handlu czy też bankowości, najczęściej jednak z punktu widzenia technicznego lub księgowego (kosztowego). Jednakże już w latach trzydziestych w łonie nauki o przedsiębiorstwie, zaczęto podejmować inne zagadnienia nie związane bezpośrednio z przedsiębiorstwem i przedsiębiorczością. Na czołowym miejscu plasuje się tutaj W. le Coutre, który w swojej pracy podjął analizę organizacji przedsiębiorstwa z punktu widzenia biologicznego[8]. Według tego autora organizacja, to proces tworzenia organów i organizmu, których czynności życiowe kieruje się na najlepsze wypełnienie postawionego przed nimi celu(ów). W przypadku takiego organizmu, jakim jest przedsiębiorstwo, celem jego jest wypełnianie zadań gospodarczych. Le Coutre wymienia szereg zadań stojących przed organizacją przedsiębiorstwa, jak np. ustanowienie i rozwój organów, zabezpieczenie harmonijnego „przebiegu życia" przedsiębiorstwa, ustanowienie kontroli itd. Do rozwiązania postawionych zadań, służą

[8] W. le Coutre, Betriebsorganisation. W: Die Handelshochschule, Berlin 1928.

takie środki organizacyjne jak: przestrzeń, czas, ludzie, dobra rzeczowe i sposoby kontaktowania się. To biologiczne podejście do organizacji było kontynuowane przez innych autorów, np. G. Fischera i W. Thomasa.

Fundamentalne znaczenie dla rozwoju nauki o przedsiębiorstwie w niemieckim obszarze językowym, miały prace F. Nordsiecka. W wydanej w 1931 r. pracy: „Die schaubildliche Erfassung und Untersuchung der Betriebsorganisation"[9], daje on podstawy nowej wiedzy o organizacji przedsiębiorstwa. Według tego autora, podstawowym celem organizacji przedsiębiorstwa jest wzrost wydajności pracy. Wydajność jest punktem centralnym organizacji, a zarazem kryterium oceny „dobroci" organizacji. Nordsieck po raz pierwszy wprowadził do literatury niemieckojęzycznej z dziedziny organizacji, podział na „naukę o wzajemnych powiązaniach" (Beziehungslegre) i na „naukę o przebiegu procesów kierowania" (Ablauflehre)[10]. Nauki o powiązaniach, zajmują się subiektywnym stosunkiem pracownika do zadań przedsiębiorstwa i tym samym, kształtowaniem wydajności pracy. Objaśniają one podział zadań, wynikający z celu(ów) przedsiębiorstwa, łączenie zadań, budowę komórek i obsadę personalną. Nauka o przebiegu procesów kierowania, zajmuje się natomiast łączeniem pracy w większe całości, rozdziałem pracy, pracą grupową i obsadzaniem pracy. Nordsieck daje więc klarowną i zamkniętą, jak na owe czasy, koncepcję całości organizacyjnej, złożonej z dwóch części: budowy struktury i przebiegów organizacyjnych w ramach tej struktury.

W 1934 r. opublikował swoją pracę K. W. Hennig pt. „Wprowadzenie do przedsiębiorczej nauki o organizacji"[11]. W centrum swoich zainteresowań stawia on przedsiębiorstwo, pod pojęciem którego rozumie się nie tylko zakład przemysłowy, ale także gospodarstwo domowe i spółdzielcze. Rozszerza on zatem pojęcie przedsiębiorstwa poza zakład przemysłowy, będący dotąd klasycznym obiektem badawczym nauki o przedsiębiorstwie[12]. Organizacyjne zagadnienia przedsiębiorstwa Hennig ujął w dwóch grupach. Pierwsza grupa, obejmuje podział zadań, prowadzący do wyodrębnienia zadań cząstkowych, realizowanych przez indywidualne osoby lub grupę wykonawców. Druga grupa, dotyczy „organizowania" przebiegów pracy, czyli procesów wewnętrznych i zewnętrznych, realizowanych przez osoby, przy pomocy obiektów materialnych.

Z kolei zasługą W. Riestera jest to, że w rozważaniach nad organizacją wyeksponował czynnik ludzki[13]. Pogłębił on zaproponowaną przez Nordsiecka, charakterystykę przebiegów pracy. Według tego autora, głównym zadaniem przedsiębiorczej nauki o organizacji, jest analiza związków zachodzących między wykonawcą a zadaniem, przy czym związki te odgrywają według niego szczególną rolę.

---

[9] Wydanej w Stuttgarcie w 1931 r.

[10] F. Nordsieck, Grundlagen der Organisationslehre, Stuttgart 1934. Drugie wydanie pt., Rationalisierung der Betriebsorganisation, Stuttgart 1955. Podział wprowadzony przez tego autora, znajduje odbicie we współczesnej niemieckiej nauce o organizacji w podziale na organizację struktury kierowania w przedsiębiorstwie i organizację procesów kierowania. Zob. E. Grochla, Rozwój i stan obecny.

[11] K. W. Henning, Einführung in die betriebswirtschaftliche Organisationslehre, Berlin 1934.

[12] Współczesne ujęcie przedsiębiorstwa w ujęciu W. Hilla, przedstawiono na dalszych stronach tego opracowania.

[13] W. Riester, Die Organisation. W: W. Piron, Die Lehre vom Wirtschaftsbetrieb, 3. Buch, Berlin 1936.

Proces organizowania polega według Riestera, na podziale zadań na poszczególne szczeble, łączeniu zadań w większe całości oraz na ustanowieniu kierownictwa.

Duży wkład do rozwoju nauki o przedsiębiorstwie wniósł W. Schramm[14]. Definiował on organizację, jako planowe połączenie ludzi i środków rzeczowych w celu wykonania zadań. Wyróżnił trzy rodzaje funkcji występujących w przedsiębiorstwie: funkcję centralną, administrowania i kierowania. Schramm analizując przestrzenny podział organizacji, wskazuje na ważność zasady najkrótszej drogi. Zajmował się również problematyką budowy struktury organizacyjnej i systemami powiązań komórek (liniowym, funkcjonalnym i liniowo-sztabowym).

W rozwoju nauki o przedsiębiorstwie i organizacji w niemieckim obszarze językowym, doniosłą rolę odegrał H. Ulrich[15]. Zasługą jego jest to, że na nowo przeanalizował wszystkie dotychczas założenia funkcjonujące w nauce o przedsiębiorstwie, dał tej nauce podstawy metodologiczne oraz wyraźnie wyodrębnił naukę o organizacji, traktując ją jednocześnie, jako część nauki o przedsiębiorstwie. Według Ulricha obraz organizacji składa się z organizacji budowy oraz organizacji przebiegów (procesów). Budowa organizacji powinna obejmować ustanowienia zadań i stanowisk, a następnie nawiązanie między nimi dróg komunikacji, które powinny służyć przesyłaniu rozkazów, propozycji, opinii. Sposób powiązania ze sobą stanowisk wyraża się w formie organizacji (liniowa, liniowo-sztabowa itp.). Organizacja przebiegów pracy powinna mieć w centrum swojej uwagi wydajność pracy i winna zabezpieczyć wyegzekwowanie odpowiednich wyników pracy.

Znaczącą postacią w rozwoju nauki o przedsiębiorstwie, a może nawet bardziej, nauki o organizacji, jest E. Kosiol. Można bez przesady stwierdzić, że stworzył on nowoczesne podstawy wiedzy o organizacji przedsiębiorstwa, które uczynił swoim centralnym obiektem badawczym[16]. Punktem wyjścia w kształtowaniu organizacji jest dla Kosiola podział na dwa akty: analizy i syntezy, w wyniku czego powstaje struktura organizacyjna. W ramach aktu analizy, dokonuje się podział zadania całkowitego przedsiębiorstwa na zadania częściowe, które mogą stanowić podstawę do wszczęcia celowej działalności ludzkiej. Natomiast akt syntezy, obejmuje złączenie identycznych, podobnych lub wiążących się ze sobą zadań w pewne jedności (całości), które z kolei zostają przyporządkowane określonym wykonawcom. Autor ten wyróżnił również pięć rodzajów więzi, które powinny być uwzględnione w trakcie budowy organizacji. Po pierwsze, więź podziału, będąca podstawą systemu organizacyjnego, w której znajdują odbicie stosunki pomiędzy zadaniami. Zadania przydziela się wykonawcom, a następnie tworzy się stanowiska, będące podstawowymi elementami organizacji. Po drugie, więź kierowania, prowadząca do ustanowienia nadrzędności poszczególnych komórek (a tym samym osób) i znajdująca wyraz w systemie kierowania. Po trzecie, więź sztabowa, powstająca przez podział zadań pomocniczych stanowisk

---

[14] W. Schramm, Die betrieblichen Funktionen und ihre Organisation, Berlin-Leipzig 1936.

[15] H. Ulrich, Betriebswirtschaftliche Organisationslehre, Bern 1949.

[16] Spośród licznych prac tego autora na wymienienie zasługują: Organisation der Unternehmung, Wiesbaden 1962; Die Unternehmung als wirtschaftliches Aktionszentrum. Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, Reinbek bei Hamburg 1966; Grundlagen und Methoden der Organisationsforschung, Berlin 1968.

kierowniczych. Po czwarte, więzi informacyjne, służące do przekazywania poleceń i sprawozdań oraz opinii. I wreszcie po piąte, więzi kooperacyjne, występujące pomiędzy poszczególnymi komórkami. Powyższe więzi, muszą być, zdaniem Kosiola, uwzględnione w trakcie procesu budowy organizacji.

W powojennej literaturze z dziedziny organizacji, obok Ulricha i Kosiola, wymienia się również nazwisko K. Stefanić-Allmayera[17]. Autor ten na podstawie obserwacji przyrody, próbował wyodrębnić i sformułować ogólne prawa organizacji. W swych badaniach doszedł do przekonania, że istnieją trzy rodzaje szczebli hierarchicznych: natura, szczebel istoty życia oraz szczebel życia społecznego. Poszczególne szczeble są przedmiotem badań odrębnych nauk: szczebel pierwszy – fizyki i chemii, szczebel drugi – biologii, szczebel trzeci – socjologii. Z powyższego można wywnioskować, że Stefanić-Allmayer traktował naukę o organizacji, jako dziedzinę socjologii. Autor ten wprowadza w swych rozważaniach szerokie instrumentarium pojęciowe, które jednak nie znalazło zastosowania na gruncie nauki o przedsiębiorstwie.

Spośród autorów, którzy wnieśli oryginalny wkład do nauki o organizacji przedsiębiorstwa, wymienia się również nazwisko O. R. Schnutenhausa[18]. Badania jego miały na celu dać podstawy ogólnej technice organizacyjnej, która znalazłaby zastosowanie we wszystkich dziedzinach życia ludzkiego. Autor ten traktuje organizację, jako system służący do maksymalnego zabezpieczenia wspólnego działania. Obiektem badawczym jest część organizacyjna, składająca się z indywidualnych uczestników (osób), środków technicznych i przestrzeni, a także z grup ludzi (zespołów), z grupy kierowniczej i grup wykonawczych. Powyższy podział na elementy składowe organizacji, wynika z jego koncepcji rozdzielenia zadania głównego, na dwie części. Część pierwsza, to kierownictwo, które „wprawia w ruch" członków organizacji, natomiast część druga, stojąca hierarchicznie niżej, zapewnia bezpośrednią realizację celów.

W 1945 r. opublikował swą pracę H. Linhardt, według którego organizacja to takie kształtowanie stosunków pracy, które umożliwiają osiągnąć założone cele przy danych środkach[19]. W niniejszym opracowaniu nie można pominąć nazwiska K. Mellerowicza, który będąc jedną z najważniejszych postaci w niemieckojęzycznej nauce o przedsiębiorstwie, wypowiadał się również w dziedzinie organizacji. Otóż podobnie, jak A. Marshall, K. Mellerowicz dostrzegł w organizacji, obok pracy i kapitału, trzeci podstawowy czynnik produkcji[20]. Problematykę organizacyjną poruszał w swoich dziełach E. Gutenberg, także bardzo znacząca postać niemieckiej nauki o przedsiębiorstwie[21].

Podsumowując dotychczasowe rozważania można stwierdzić, że do lat pięćdziesiątych w niemieckim obszarze językowym, problemy organizacyjne były rozpatrywane w łączności z problematyką przedsiębiorstwa i przedsiębiorczości. Rzadko próbo-

---

[17] K. Stefanić-Allmayer, Allgemeine Organisationslehre. Ein Grundriss, Wien-Stuttgart 1950.

[18] O. R. Schnutenhaus, Allgemaine Organisationslehre. Sinn, Zweck und Ziel der Organisation, Berlin 1951.

[19] H. Linhardt, Grundlagen der Betriebsorganisation. Essen 1954.

[20] K. Mellerowicz, Allgemaine Betriebswirtschaftlehre der Unternehmung, Berlin 1929.

[21] Choćby w pracy: Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Band 1, Die Produktion, Berlin-Göttingen-Heidelberg 1951.

wano podejmować kwestie organizacyjne w sposób autonomiczny. Jest również charakterystyczne to, że wymienieni tu autorzy nie eksponowali w swoich pracach pierwiastka metodologicznego, który został dopiero podjęty na szeroką skalę w latach sześćdziesiątych, przez J. Wilda, M. Schweitzera, K. Bartölke i innych[22]. Wild widział również konieczność przyszłościowego rozwoju organizacji poprzez realizację trzech głównych zadań. Są to: badania empiryczne, które powinny doprowadzić do weryfikacji sformułowanych hipotez, konstrukcja modeli rozwiązywania problemów decyzyjnych przydatnych w praktyce, dalszy rozwój języka i aparatury pojęciowej do opisu oraz formalizacji różnych form organizacyjnych.

Obok nurtu metodologicznego, występował też nurt praktyczny. W ramach niego na wymienienie zasługują przede wszystkim osoby związane z dr. Krähe i Towarzystwem Schmalenbacha (Schmalenbach Gesellschaft). Wypada również dodać, że wielu autorów zajmowało się szczegółowymi problemami organizacyjnymi, którym poświęcili szereg monografii opartych m.in. na badaniach empirycznych. Były to m. in. takie problemy jak: budowa organizacji, tworzenie systemu zarządzania i instancji, stanowisk sztabowych oraz organów koordynacyjnych, a także zagadnienia centralizacji i decentralizacji. Istnieje również duża liczba publikacji dotycząca organizacji przemysłu, handlu, banków oraz organizacji stadiów procesu produkcyjnego, czy też wreszcie w przekroju funkcji formalnych np. planowanie-kontrola.

Osobnym zagadnieniem jest literatura z dziedziny organizacji autorów Niemieckiej Republiki Demokratycznej. Ich prace są silnie związane z praktyką funkcjonowania socjalistycznych zakładów przemysłowych. Stawiano w nich i rozwiązywano pytania organizacyjne, dotyczące struktur kombinatów i materialnych problemów procesu produkcji[23].

III. Nurt socjologiczny i psychologiczny w badaniach organizacyjnych

Studiując literaturę niemieckojęzyczną, poświęconą historii rozwoju nauki o organizacji, zwraca uwagę fakt, że równolegle z rozwojem przedsiębiorczej nauki o

[22] J. Wild, Grundlagen und Probleme der betriebswirtschaftlichen Organisationslehre. Entwurf eines Wissenschaftsprogramms, Berlin 1966. Z innych prac tego autora z tego okresu na wymienienie zasługują: Neure Organisationsforschung in betriebswirtschaftlicher Sicht. Internationale Forschungsansätze und-ergebnisse zur formalen Problematik der Aufbauorganisation, Berlin 1967; Zur praktischen Bedeutung der Organisationstheorie, Zeitschrift für Betriebswirtschaft 1967; Betriebswirtschaftliche Organisationslehre: Gegenwartsstand und Zukunftsperspektiven, Zeitschrift für Organisation 1969.

Z prac Schweitzera na uwagę zasługuje opracowanie pt., Metodologische und entscheidungstheoretische Grundfragen der betriebswirtschaftlichen Prozesstrukturierung, Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung 1967.

Natomiast praca K. Bartölke nosi tytuł: Methodologische Bemerkungen zum Problem der Betriebsorganisation, Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis 1967.

[23] Czołową postacią jest tu bez wątpienia H. Borchert. Zob. H. Borchert, Die soziallistische Rekonstruktion im Maschinenbau, Wittenberg 1960 oraz H. Arnold, H. Borchert, J. Schmidt, Ekonomik der sozialistischen Industrie in der Deutschen Demokratischen Republik, Berlin 1961 (wyd. 7). Zob. też H. Borchert, H. Dietrich, J. Picht, Der Meister und die Produktionsorganisation, Berlin 1965 oraz H. R. Lehmann, Grundsätze und Methoden der Organisationsarbeit in sozialistischen Industriebetrieben, Berlin 1963.

organizacji, istniało i rozwijało się inne podejście do problemów organizacji, które nazwać można socjologicznie zorientowaną nauką o organizacji. Przydatność badań socjologicznych na gruncie nauki o organizacji upatrywać można w tym, że socjologia, jako nauka opisująca i wyjaśniająca postępowanie społeczne, zajmuje się również stosunkami między elementami systemu socjologicznego i tym samym skierowuje swoje badania na problemy, będące przedmiotem zainteresowań organizacji. Problemy organizacyjne podejmowane już były w pierwszych opracowaniach socjologicznych dotyczących socjologii polityki, socjologii administracji, socjologii kościoła, a na początku XX w. były przedmiotem ogólnych badań socjologicznych, które prowadził G. Simmel[24].

Podstawowym dziełem, które wywarło wielki wpływ na badania socjologiczne, zresztą nie tylko w niemieckim obszarze językowym, było znane dzieło Maxa Webera „Gospodarka i społeczeństwo", w którym przedstawił on podstawowe założenia teorii form władzy i biurokracji[25]. Ważnym impulsem do rozwoju socjologii przedsiębiorstwa, były wykonane w latach dwudziestych XX w. badania empiryczne nad stosunkami grupowymi w zakładach.

Po drugiej wojnie światowej, pod wpływem badań amerykańskich, powstaje w Niemczech socjologia organizacji. Zajmuje się ona m. in. takimi problemami badawczymi, jak: konflikty, układy zbiorowe, współdecydowanie, a później również stosunkami nieformalnymi. Wpływ nauki amerykańskiej zaznaczył się także silnie w podejmowaniu przez niemieckojęzycznych socjologów organizacji, nowych kwestii badawczych, a więc przykładowo: cele organizacji (ich tworzenie, konflikty celów), członkowie organizacji (struktura, rodzaje związków między członkami), struktura organizacji (autorytet, hierarchia, styl kierowania), skuteczność organizacji.

Zagadnieniami socjologii organizacji, zajmowała się cała plejada autorów, których nie sposób wymienić w krótkim opracowaniu. Na przykład do reprezentantów socjologii przedsiębiorstwa zalicza się G. Briefsa[26], problematyką konfliktów zajmował się m. in. F. Fürstenberg[27] organizację formalną i nieformalną badali m. in. M. Irle[28] i R. Mayntz. Ta sama autorka zajmowała się również skutecznością kierowania[29].

Równolegle z badaniami socjologicznymi, zaczął rozwijać się nurt psychologiczny, który podobnie, jak orientacja socjologiczna, miał swoje źródło w psychologii przedsiębiorstwa. Lata dwudzieste bieżącego stulecia, to szereg badań empirycznych, przede wszystkim natury psychologicznej, które dotyczyły takich zagadnień jak: warunki pracy, analiza cech osobowościowych, analiza wymogów fizycznych, psychologia pracy biurowej, kierowanie, współpraca między grupami roboczymi. Po drugiej wojnie światowej, pod wpływem nauki amerykańskiej, rozpoczęto w psychologii niemieckiej badania nad małymi grupami, przede wszystkim w takich dziedzinach, jak: dynamika grup, związki między członkami grup, zagadnienia kierowania i komunikacji i in.

---

[24] G. Simmel, Soziologie, Untersuchungen über die Formen der Vergesellschafttung, Berlin 1958 (wyd. 4).

[25] M. Weber, Wirtschaft und Gesellschaft. Tübingen 1921.

[26] G. Briefs, Betriebssoziologie. In: Handwörterbuch der Soziologie, Stuttgart 1959.

[27] F. Fürstenberg, Grundfragen der Betriebssozologie, Köln – Opladen 1964.

[28] M. Irle, Lehrbuch der Sozialpsychologie, Göttingen 1975.

[29] R. Mayntz, Die soziale Organisation des Industriebetriebes, Stuttgart 1958 oraz tejże autorki, Soziologie der Organisation, Reinbek bei Hamburg 1963.

IV. Aktualne tendencje badawcze w niemieckiej nauce o organizacji

Jak już o tym wspomniano, po drugiej wojnie światowej, wystąpiły tendencje do podejmowania amerykańskich założeń z dziedziny organizacji na gruncie niemieckiej nauki o przedsiębiorstwie. Przyczyną tego był chwilowy brak badań wynikający z klęski politycznej. Najczęściej wpływy amerykańskie dały się zauważyć w socjologii oraz psychologii organizacji, później jednak widoczne były one również w nauce o przedsiębiorstwie. Generalnie rzecz ujmując, obecnie w niemieckiej nauce o organizacji, występują identyczne lub podobne kierunki badawcze, co w nauce amerykańskiej. Warto jednakże podkreślić fakt, że w wielu wypowiedziach występują podkreślenia własnego dorobku niemieckiej nauki w tej dziedzinie i akcentowanie tego, iż nie można z niego zrezygnować.

Okres po drugiej wojnie światowej, a w szczególności połowa lat pięćdziesiątych, to czas powstawania nowych kierunków badawczych. Ale niezależnie od nich kultywowane były kierunki posiadające już pewną tradycję. Zalicza się do niego kierunek pragmatyczny, dotyczący ekonomiki przedsiębiorstwa, a wywodzący się z prac F. Taylora i H. Fayola. Charakteryzuje się on dwiema cechami: głównym obszarem jego zainteresowania jest przedsiębiorstwo, a zadanie tego kierunku polega na dostarczeniu wskazówek praktycznych w dziedzinie organizacji przedsiębiorstwa. Kierunek pragmatyczny był i jest uprawiany przez badaczy niemieckich, którzy, jak się wydaje, wnieśli oryginalny wkład do literatury światowej, rozważając podział zadania całościowego na zadania częściowe, a następnie łączenie tychże zadań w określone całości, przy pomocy odpowiednich kryteriów. Tak samo można ocenić dorobek w zakresie podziału na organizację struktury kierowania w przedsiębiorstwie i organizację procesów kierowania. Zagadnienia te są rozpatrywane w nieomal każdym niemieckim podręczniku organizacji[30].

Drugim kierunkiem występującym aktualnie w niemieckiej nauce o organizacji jest kierunek uwzględniający zachowanie się w strukturze organizacji. Chodzi tu zarówno o zachowania większych całości, jak i mniejszych elementów wewnątrz tych całości. Prace dotyczące zachowania się systemów społeczno-technicznych, biorą swój początek z badań nad aparatem biurokratycznym. Później zostały one wykorzystane do stworzenia punktu wyjścia do ujęcia struktur organizacyjnych według wymiarów (standaryzacji, formalizacji, specjalizacji, centralizacji i konfiguracji) oraz związków między strukturą a czynnikami otoczenia i technologią. Można więc stwierdzić, że w ramach kierunku, uwzględniającego zachowanie w strukturze organizacji, prowadzono badania porównawcze, które powinny dać informacje na temat wydajności form organizacji w określonych warunkach. Chodzi tutaj o tzw. teorię uwarunkowania,

---

[30] Przykładem takiego podręcznika jest opracowanie spółki autorskiej H. Spitschka, H. K. Joschke, Praktisches Lehrbuch der Organisation, München 1975. Do innych prac, które poruszają problematykę mieszczącą się w nurcie pragmatycznym zaliczyć można np. G. Pöhlmann, Der Prozess der Unternehmensführung, Berlin 1964; E. Frese, Kontrolle und Unternehmensführung, Wiesbaden 1968; W. Krüger, Organisationsstruktur und Machtstruktur, Zeitschrift für Organisation 1977; E. Rühli, Unternehmensführung und Unternehmenspolitik, Bern-Stuttgart, Band 1 – 1973, Band 2 – 1978; E. Frese, Grundlagen der Organisation. Die Organisationsstruktur der Unternehmung, Wiesbaden 1980.

sformułowaną przez P. R. Lorscha. Badania w tym zakresie prowadzili również autorzy niemieccy[31].

W odniesieniu do badań nad zachowaniami indywidualnymi i grupowymi zapoczątkowanymi przez E. Mayo i jego współpracowników, autorzy niemieccy wnieśli również poważny wkład. Badania empiryczne wykazały dobitnie, że człowiek nie powinien być traktowany, jedynie jako wykonawca zadań, ale należy brać pod uwagę jego osobowość socjalną i emocjonalną. Zaczęto więc badać postawy motywacyjne, sposoby zachowania się ludzi, a także takie problemy jak: klimat socjalny panujący w przedsiębiorstwie, hierarchia autorytetów, formy kierowania, motywacja, systemy bodźców oraz konflikty. Można więc stwierdzić, że punkt ciężkości przesunął się z mechanistycznego traktowania człowieka w procesie pracy na sterowanie za pomocą bodźców.

Kolejnym kierunkiem w rozwoju nauki o organizacji, który również znalazł odbicie w niemieckojęzycznym obszarze, to teoria decyzji. Jądro zainteresowań tego kierunku stanowią alternatywy, warunki i procesy podejmowania decyzji oraz ich typowe własności. W obrębie tego kierunku wyróżnić można kilka niezależnych nurtów np. teoria teamów, stosowana przez J. Marschaka oraz teoria kosztów zarządzania, zbudowana przez E. Schmalenbacha[32]. Z kolei z teorią kosztów zarządzania wiąże się problematyka nowych koncepcji strukturalnych, jak dywizjonalizacja oraz organizacja zorientowana na zysk i in.[33]. Również przy tej okazji wspomnieć należy o próbach optymalizacji problemów organizacyjnych (liczba wydziałów, szczebli organizacyjnych) przy pomocy modelowania analitycznego[34]. W dziedzinie podejmowania decyzji, a w szczególności w opisowej teorii decyzji, występuje wielość prac oświetlających ten problem z różnych punktów widzenia. Przykładem mogą być prace M. Irlego, W. Kirscha i D. Budäusa, E. Heinena czy J. Krinka[35].

Bardzo charakterystycznym dla współczesnej niemieckiej nauki o organizacji jest kierunek informatyczny. Prace zaliczane do tego kierunku zajmują się głównie „... zastosowaniem i organizacyjną integracją komputerowych systemów infromatycznych

---

[31] Na przykład A. Kieser, Einflussgrössen der Unternehmungsorganisation. Der Stand der empirischen Forschung und Ergebnisse einer Erhebung, Köln 1973. Zob. też tego autora, Der Einfluss der Umwelt die Organisationsstruktur der Unternehmung, Zeitschrift für Organisation 1974.

[32] E. Schmalenbach, Preteile Wirtschaftslenkung, Band 1 und 2, Bern-Horn 1948.

[33] Z bogatej literatury przedmiotu wybrano kilka pozycji, jak: J. Wild, Produkt-Management. Ziele, Kompetenzen und Arbeitstechniken des Produkt-Managements, München 1972; M. K. Welge, Profit-Center-Organisation, Wiesbaden 1974; K. Bleicher, E. Meyer, Führung in der Unternehmung: Formen und Modelle, Reinbek bei Hamburg 1976; H. Blohm, W. Seppeler, Neue Impulse durch Sparten- und Matrixorganisation, Zeitschrift für Organisation 1976; J. Krink, Organisationsplanung, Darmstadt 1983.

[34] F. Hanssahann, Optimierung der Organisationsstruktur. Ein erster Versuch am Beispiel einer Vertriebsorganisation, Zeitschrift für Betriebswirtschaft 1970; H. Müller-Merbach, OR-Ansätze zur optimalen Abteilungsgliederung in Institutionen. In: Unternehmensführung und Organisation. Bericht von der wissenschaftlichen Tagung in Innsbruck, Wiesbaden 1973. Zob. również tego autora, Operations Research. Metoden und Modelle der Optimalplanung, Berlin-Frankfurt/M 1969.

[35] M. Irle, Macht und Entscheidung in Organisationen: Studie gegen das Linie-Stab-Prinzip, Frankfurt/M 1971; W. Kirsch, Entscheidungsprozesse, Wiesbaden 1979; D. Budäus, Entscheidungsprozesse und Mitbestimmung, Wiesbaden 1975; E. Heinen, Grundfragen der entscheidungsorientierten Betriebswirtschaftslehre, München 1976; J. Krink, Przyczynek do analizy wpływu organizacji na rozmiary niepewności w decyzjach przedsiębiorstw, Problemy Organizacji 1984, nr 3-4.

a mianowicie komponentu uwzględniającego uzbrojenie maszynowe, komponentu ujmującego zadania postawione organizacji oraz komponentu użytkownika. Treściowym tworzeniem i rozbudową tych komponentów zajmują się dyscypliny takie jak: technika przekazywania informacji, informatyka oraz informatyka stosowana (jak np. informatyka w przedsiębiorstwie, informatyka administracyjna, prawna itp.)"[36]. Czołowym przedstawicielem tego kierunku na gruncie niemieckojęzycznym jest E. Grochla, który ogłosił wiele oryginalnych prac z tego zakresu[37].

W literaturze niemieckojęzycznej występuje także kierunek oparty na założeniach i pojęciach systemu cybernetycznego, który powstał na podstawie teorii systemów i cybernetyce, z którymi to naukami łączy się takie standardowe postacie w historii nauki, jak. L. Bertalanfty i N. Wiener. Kierunek wywodzący się z cybernetyki może służyć teorii organizacji do tworzenia struktur informatycznych i procesów komunikowania się. „Pewna część prac kierunku wykorzystującego pojęcie systemu cybernetycznego zajmuje się opisem stanów organizacyjnych w przedsiębiorstwach, wykorzystując pojęcia teorii systemów i cybernetyki jako etap wstępny do dalszych badań"[38]. Przykładem autora posługującego się aparaturą pojęciową teorii systemów przy rozpatrywaniu organizacji przedsiębiorstw jest już wspomniany tu E. Grochla, a technikami regulacji zaczerpniętymi z cybernetyki posługują się np. H. Frank i E. Schnelle[39].

Dokonany przegląd rozwoju badań nad organizacją w niemieckim obszarze językowym, pozwala na wysunięcie wniosku, że wystąpiły w nim dwa podstawowe etapy. Etap pierwszy obejmował okres od przełomu XIX i XX wieku do lat pięćdziesiątych bieżącego stulecia. Chrakteryzował się on odkrywaniem fenomenu organizacji, uznaniem jego roli, jako ważnego czynnika produkcyjnego, obok pracy i kapitału, a następnie badaniem natury czynnika organizacji z próbami nadania mu pewnej autonomii w sensie kształtowania odrębnej dyscypliny naukowej.

V. Nauka o przedsiębiorstwie a management

Po drugiej wojnie światowej, dają się zauważyć dwie tendencje w niemieckiej nauce o organizacji. Po pierwsze, wzrastający wpływ nauki amerykańskiej i po drugie, wyodrębnienie się nowych cząstkowych dyscyplin, przy czym były to dyscypliny identyczne, jak w całej nauce światowej. Warto jednak zauważyć, że mimo tych wpływów i „naleciałości" amerykańskich, niewzruszona i niepodważalna zostaje w obszarze niemieckojęzycznym pozycja nauki o przedsiębiorstwie. Widoczny, jest co prawda duży wpływ amerykanizacji, chociażby w postaci słownictwa. Takie słowo jak:

---

[36] E. Grochla, Rozwój i stan obecny, s. 7.

[37] Szczegóły o dorobku E. Grochli oraz jego funkcjach na Uniwersytecie w Kolonii, można poznać na podstawie artykułu tego autora pt., Die Betriebswirtschaftliche Organisationslehre an der Uniwersität zu Köln, Zeitschrift für Organisation 1971.

[38] E. Grochla, Rozwój i stan obecny, s. 8.

[39] E. Grochla, Unternehmungsorganisation. Neue Ansätze und Konzeptionen, Reinbek bei Hamburg 1972; H. Frank, Kybernetische Analyse subiektiver Sachverhalte, Quickborn bei Hamburg 1964.

„management" odmieniane jest w różnych przypadkach we współczesnej literaturze niemieckiej[40].

Mimo dużej popularności nauki amerykańskiej na gruncie niemieckim, wielu autorów stwierdza wręcz, że nie należy utożsamiać nauki o przedsiębiorstwie z nauką o zarządzaniu (Management), ponieważ obie te nauki posługują się różną terminologią, i mają odrębne obiekty badawcze. I tak np. W. H. Staehle zauważa, że obiektem zainteresowania nauki o przedsiębiorstwie jest zakład lub przedsiębiorstwo, natomiast przedmiotem badań amerykańskiej nauki wystąpującej pod nazwą Management jest zarządzanie przedsiębiorstwem. Dalsza różnica polega na tym, że nauka o przedsiębiorstwie kładzie nacisk na tworzenie teorii, Management zaś na czynności kierownicze[41].

Według najnowszej literatury, przedmiot badań nauki o przedsiębiorstwie uległ znacznemu rozszerzeniu. Obejmuje on w pierwszym rzędzie prywatne przedsiębiorstwo wytwórcze, ale ponadto przedsiębiorstwa o charakterze publicznym, jak również administrację publiczną i inne organizacje nie nastawione na osiąganie zysku. W tym rozumieniu obiektem zainteresowania nauki o przedsiębiorstwie jest zarówno fabryka mebli, jak też teatr miejski, dom towarowy, uniwersytet, towarzystwo ubezpieczeniowe i straż pożarna[42]. Podkreślić wypada rezygnację z maksymalizacji zysku, jako podstawowego kryterium oceny efektywności przedsiębiorstwa, na rzecz zaspokojenia potrzeb społeczeństwa, charakteryzowaną jako efektywność lub racjonalność techniczną, polityczną lub socjalnokulturalną[43].

VI. Zakończenie

Według czołowych badaczy fenomenu organizacji w Niemczech w chwili obecnej nie można mówić o jednolitej nauce o organizacji. Jest natomiast faktem, że ciągle zwiększa się liczba badań w tym zakresie. Jest również faktem, że nauka o organizacji uprawiana jest w ścisłym powiązaniu z różnymi innymi dyscyplinami naukowymi[44].

E. Grochla i H. Lehmann przedmiot i cel nauki o organizacji widzą następująco. Główną funkcją teorii organizacji jest tło, jakie winna ona stwarzać do dyskusji swych problemów. Funkcję tę nazywa Grochla, funkcją socjalną. Obok niej występuje funkcja polegająca na analizie związków pomiędzy badaczem a rzeczywistością, którą on chce poznać „... dając wskazówki, w jaki sposób formułować wyniki badań, aby

---

[40] Aby nie być gołosłownym można przytoczyć zaledwie parą tytułów: E. Leitherer, Zur neueren Entwicklung der Managementlehre, Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung 1962. H. Ulrich, Entwicklungstendenzen der Managementlehre. In: Entwicklungstendenzen des Management in Europa, Bern-Stuttgart 1971; B. Bessai, Eine Analyse des Begriffs Management in der Deutsprachigen betriebswirtschaftlichen Literatur, Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung 1974; F. Bieding, K. Scholz, Methoden des modernen Managements, Köln 1975.

[41] W. H. Staehle, Management, s. 49 i nast.

[42] W. Hill, Das betriebswirtschaftliche Institut im Spannungsfeld von Wissenschaft und Praxis, Die Unternehmung 1985.

[43] Ibidem.

[44] H. Lehmann, Rozwój zintegrowanej teorii organizacji. Zob. też E. Grochla, Rozwój i stan obecny.

były one zrozumiałe dla innych i możliwe do zbadania"[45]. Grochla twierdzi, że głównym celem teorii organizacji winno być dostarczenie praktykowi aktualnych i przydatnych do zastosowania w życiu schematów myślowych. Schematy te muszą obejmować wszystkie te stany realne oraz związki między nimi, które mają istotne znaczenie dla praktyka. Z tego głównego celu autor wyodrębnia trzy cele cząstkowe. Pierwszy, to porządkowanie elementów pojęciowych i budowa hipotez. Drugi, to weryfikacja hipotez w drodze badań empirycznych. I trzeci, to przeobrażenie wyników empirycznych w taki sposób, aby służyły one jako instrument decyzyjny.

Lehmann natomiast uważa, że istnieje potrzeba ustanowienia zintegrowanej nauki organizacji, która służyłaby praktyce w sposób następujący:
- dawałaby rozwiązania potrzebne dla konkretnych problemów praktyki,
- wypracowywałaby metody rozwiązań konkretnych problemów praktyki,
- przedstawiałaby zarys modelu zmian w rzeczywistości organizcyjnej,
- udoskonalałaby prawidłowości rozwoju powyższych modeli w praktyce organizacyjnej.

Podsumowując rozważania zawarte w niniejszym opracowaniu, można stwierdzić, że:
- w niemieckim obszarze językowym analiza problemów organizacji ma odległe tradycje,
- tradycje te charakteryzują się nadaniem im pewnych odrębności, polegających na tym, że problematyka organizacyjna była badana w ramach nauki o przedsiębiorstwie,
- dominacja nauki o przedsiębiorstwie w niemieckim obszarze językowym była powodem tego, że nie wykształciła się dotąd, praktycznie rzecz biorąc, odrębna nauka o organizacji,
- po drugiej wojnie światowej zaobserwowano duży wpływ amerykańskiej nauki na naukę o przedsiębiorstwie oraz asymilację pojęciową z dziedziny management na gruncie niemieckim,
- powyższy wpływ staje się zaczynem dyskusji o potrzebie i możliwościach wyodrębnienia nauk o organizacji oraz konieczności ich integracji, o poszukiwaniach przedmiotu i celu zintegrowanej nauki o organizacji, a także o związaniu tych nauk z praktyką.

Kazimierz Zimniewicz

The Development of the Science of Organization in Germany

(Summary)

The article presents the traditions of research in organization in Germany beginning in the XIX th century. This research existed in the framework of the science of economics of enterprise. Later this research developed a degree of autonomy which was

[45] Ibidem.

demonstrated in the name economic science of organization of general science of organization. After the Second World War there was an attempt to incorporate into German science of economics of enterprises and science of organization the achievements of American science. These attempts were successful to a degree but there are still some differences between German science of economic enterprises and of organization and that which is studied under the name management. These differences are demonstrated above all in the subject matter of research. On the other hand it must be emphasized that in the German science there is a full range of trends in the science of organization such as sociology of organization and psychology of organization etc. The leading German theoreticians see the need and the possibility of separating the sciences of organization as well as emphasizing the need for thier integration and also a closer connection between these sciences and practice.